Débat national sur les valeurs, missions et métiers de la Fonction publique



Synthèse des contributions des participants au débat public

25/02/2008



Sommaire



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DU BUDGET
DES COMPTES PUBLICS
ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

Périmètre du débat

5 grands canaux ouverts pour participer au débat :

- Des **sondages** effectués auprès d'échantillons représentatifs de fonctionnaires et d'usagers
  - **4 sondages** effectués auprès d'échantillons représentatifs pour un total de **7 811 fonctionnaires et usagers**
- Les **sites www.ensemblefonctionpublique.org et sur le forum dédié** au débat sur la Fonction publique
  - Plus de **300 000 visiteurs uniques**
  - **11 750 contributions** recueillies en ligne
- Les **groupes d'études** menés auprès d'échantillons représentatifs de fonctionnaires des trois Fonctions publiques et des trois catégories
  - **8 250 contributions** recueillies
- Des **déplacements et rencontres des Ministres**
  - **30 déplacements** et rencontres des Ministres, dont **4 conférences régionales** avec 300 fonctionnaires chacune et 1 grand débat de synthèse à Paris, pour plus de 2 **000 fonctionnaires rencontrés**
- Des **auditions et des tables rondes menées par JL Silicani** auprès de personnalités qualifiées
  - Plus de **100 auditions** menées depuis le 1er octobre

Méthodologie des contributions

1ère étape
Sonder les usagers et les fonctionnaires

2ème étape
Identifier les thèmes majeurs

3ème étape
Recenser les propositions

4 sondages effectués auprès d'échantillons représentatifs de 7 811 fonctionnaires et usagers

- Sondage TNS-Sofres - Les Français et la réforme de l'État - Septembre 2007 (1 000 usagers)
- Observatoire de la Fonction Publique - Sondage IPSOS - Octobre 2007 (5 000 fonctionnaires)
- Le regard des agents sur le processus de modernisation de la Fonction publique - Sondage IFOP - Novembre 2007 (809 fonctionnaires)
- Observatoire de la Fonction Publique - Sondage IPSOS - Novembre 2007 (1 002 fonctionnaires)

5 thématiques identifiées à partir des résultats de ces sondages

- Une fonction publique plus égalitaire et plus ouverte / un concours réformé
- Une fonction publique plus performante et mieux managée
- Une fonction publique permettant des parcours professionnels sur l'ensemble des trois Fonctions publiques / une mobilité facilitée et encouragée
- Une fonction publique plus à l'écoute des usagers
- Une fonction publique aux principes d'action communs

21 184 contributions reçues

- **8 793 contributions** spontanées reçues sur le site www.ensemblefonctionpublique.org
- **2 560** contributions reçues lors des 8 groupes en ligne organisés avec une moyenne de 80 participants (usagers et fonctionnaires)
- **885** contributions reçues lors des 59 groupes de travail organisés avec une quinzaine de fonctionnaires des 3 Fonctions publiques et des 3 catégories (échantillon représentatif)
- **1 500** contributions recueillies lors des conférences régionales à Rennes, Poitiers, Strasbourg, Metz et Paris (moyenne de 300 fonctionnaires par conférence)
- **7 500** contributions recueillies auprès de 2 500 fonctionnaires et de 5 000 usagers lors d'une grande étude IFOP (Le regard du grand public et des fonctionnaires sur les valeurs et les évolutions de la fonction publique - Février 2008)

Sommaire


Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DU BUDGET
DES COMPTES PUBLICS
ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

Cinq grandes thématiques identifiées

- Une fonction publique plus ouverte / des concours réformés
- Une fonction publique plus performante et mieux managée
- Une fonction publique permettant des parcours professionnels au sein de ses trois composantes (Etat, territorial, hôpitaux) / une mobilité facilitée et encouragée
- Une fonction publique plus à l'écoute des usagers
- Une fonction publique aux valeurs et aux principes d'action communs



Cinq grandes thématiques identifiées

Thématiques	Objectifs / Attentes
Egalité d’accès	▪ Mieux prendre en compte les compétences dans le recrutement ▪ Favoriser la diversité et le respect de la non-discrimination ▪ Informer et communiquer sur les métiers de la Fonction publique
Management	▪ Former et recruter des managers ▪ Professionnaliser l’évaluation ▪ Responsabiliser l’agent, le motiver ▪ Professionnaliser les fonctions RH
Parcours professionnels / Mobilité	▪ Faciliter et accompagner la mobilité entre les Fonctions publiques ▪ Faciliter et accompagner la mobilité public/privé ▪ Développer l’information et la communication
Qualité du service	▪ Professionnaliser/ améliorer l’accueil du public ▪ Personnaliser le traitement de l’usager ▪ Personnaliser le traitement de l’usager ▪ Impliquer l’usager ▪ Simplifier les procédures : Généraliser les démarches sur le web, Généraliser les guichets uniques
Principes d’action	▪ Donner un sens à l’action ▪ Se fixer des standards de fonctionnement ▪ Responsabiliser ▪ Se comparer ▪ Valoriser et communiquer ▪ Innover ▪ Mutualiser

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DU BUDGET DES COMPTES PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

Sommaire

1. **Méthodologie et périmètre des contributions**

2. **Les 5 grandes thématiques du débat**

3. **Les propositions par thématique**



Egalité d'accès

Objectifs / attentes	Propositions
Mieux prendre en compte les compétences dans le recrutement	▪ Axer les concours sur les compétences pratiques des candidats ▪ Intégrer de nouvelles épreuves type cas pratiques, notes administratives, simulation à l'oral, rapports et dossiers ▪ Former des examinateurs des jurys à l'évaluation des acquis professionnels
Favoriser la diversité et le respect de la non-discrimination	▪ Instaurer la parité hommes /femmes des examinateurs dans les jurys de concours ▪ Elargir les initiatives de recrutement vers les populations défavorisées (type PACTE) ▪ Développer le télétravail et faciliter les possibilités de travail à temps partiel, par exemple pour les personnes avec enfants à charge ▪ Développer des modes de garde, par exemple des crèches aux horaires décalés ▪ Développer une communication spécifique à destination des personnes pouvant bénéficier de postes réservés (travailleurs handicapés)…. ▪ Confier des missions spécifiques et adaptées aux séniors (du privé ou du public), par exemple, tutorat de jeunes sans qualification ▪ Fixer un niveau maximal de diplômes pour les concours destinés en priorité aux personnes peu qualifiées
Informer et communiquer sur les métiers de la Fonction publique	▪ Informer sur les métiers de la Fonction publique dès le collège, en associant les conseillers d'orientation ▪ Développer la communication sur les métiers de la Fonction publique (presse, salons, campagne de publicité) ▪ S'appuyer sur le secteur associatif pour informer via des partenariats

Management

Objectifs / attentes	Propositions
Former et recruter des managers	▪ Intégrer dans le recrutement des managers les critères suivants : prise de risque, sens du service public et capacités managériales, via des épreuves de mises en situation, de gestion de conflits et de conduite de projet ▪ Développer les formations inter-administrations et déterminer un socle commun de formation pour les managers pour obtenir une harmonisation des méthodes de travail et de décision ▪ Former les managers au management d'équipes ▪ Mettre en place un passeport cadre permettant de suivre le parcours et la formation de chaque agent durant sa carrière
Professionnaliser l'évaluation	▪ Supprimer la notation actuelle au profit d'une évaluation sur la base de critères (ex: critère de l'importance de la valeur produite, ou la performance et non en fonction du nombre de personnes encadrées et du budget dépensé) ▪ Définir des indicateurs de résultats et non de moyens et les évaluer à chaque niveau de la structure hiérarchique ▪ Créer des fiches de poste pour chaque métier afin d'établir des bases plus objectives à l'évaluation professionnelle ▪ Former chaque manager au système d'évaluation ▪ Mener les évaluations à la fois par le responsable hiérarchique et dans certains cas par une tierce personne extérieure au service ou par un supérieur hiérarchique ▪ Réaliser un questionnaire pour que les équipes puissent évaluer les méthodes de leurs managers



Management

Objectifs / attentes	Propositions
Responsabiliser l'agent, le motiver	▪ Favoriser le travail en mode projet ▪ Mettre en œuvre un cadre de fonctionnement avec des objectifs, des indicateurs, des primes et un calendrier ▪ Gérer les carrières des agents individuellement en fixant des objectifs précis et en récompensant / sanctionnant les résultats ▪ Généraliser le système des primes à toutes les administrations et collectivités ▪ Intéresser financièrement les fonctionnaires à l'amélioration de la qualité
Professionnaliser les filières RH	▪ Créer ou développer, partout, la fonction DRH avec des spécialistes, des méthodes et des moyens ▪ Mettre en place une GPEEC (Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences) pour l'ensemble des agents



Mobilité

Objectifs / attentes	Propositions
Faciliter et accompagner la mobilité entre les Fonctions publiques	*Faciliter* ▪ Créer des filières « métier » pour permettre un recrutement axé sur les compétences et faciliter la mobilité entre les 3 fonctions publiques ▪ Accorder la mobilité hors CAP (Commission administrative paritaire) ▪ Harmoniser les rémunérations/avantages entre les 3 fonction publiques ▪ Mettre en place des passerelles entre les 3 fonctions publiques ▪ Valoriser la mobilité entre Fonctions publiques dans le parcours de carrière du fonctionnaire par exemple en créant un lien entre l'avancement et la mobilité ▪ Supprimer la nécessité d'obtenir l'accord de l'administration d'origine pour accéder à un autre poste ▪ Faciliter le rapprochement du conjoint de l'agent lors d'une mobilité ▪ Pouvoir partager son temps plein entre 2 administrations ▪ Rendre la mobilité possible tout au long de la carrière *Accompagner* ▪ Créer un service centralisé de professionnels RH (au niveau du département ou du préfet de région) dédié aux mutations, formations et évolutions de carrières au sein de la Fonction publique ▪ Donner à chaque fonctionnaire un « référent carrière », professionnel des RH, pour l'aider à s'orienter et réaliser un bilan de compétence ▪ Accompagner la reconversion suite à un bilan de compétences, le cas échant



Mobilité

Objectifs / attentes	Propositions
Faciliter et accompagner la mobilité public / privé	▪ Créer une cellule de mobilité pour gérer un projet mobilité vers le privé ▪ Proposer des formations diplômantes/qualifiantes reconnues dans le privé ▪ Simplifier les procédures de détachement ▪ Elaborer une convention de coopération entre les entreprises (privées et publiques) et les administrations ▪ Permettre aux fonctionnaires d'exercer en même temps dans le secteur privé ▪ Expérimenter l'apport de compétences extérieures pour chaque service et chaque direction ▪ Valoriser la mobilité entre FP ou entre FP et Privé dans le parcours de carrière ▪ Pouvoir entrer dans la FP après un poste dans le privé par « VAE »
Développer l'information et la communication	▪ Répertorier l'ensemble des demandes de mobilité (par ancienneté, grade, poste) ▪ Créer un site internet regroupant l'ensemble des offres de la Fonction publique ▪ Renforcer la communication sur la mobilité et notamment les nouvelles mesures



Qualité de service

Objectifs / attentes

Professionnaliser / améliorer l'accueil du public

Propositions

Formation

- Favoriser une meilleure circulation de l'information, une meilleure orientation des usagers :des agents d'accueil mieux informés et mieux formés, des panneaux d'orientation à l'entrée de chaque service
- Organiser des formations sur la qualité à tous les échelons de l'administration
- Proposer aux agents des stages de formation aux techniques d'accueil, à la communication, au management participatif et aux cercles de qualité
- Veiller à la polyvalence pour les agents qui accueillent le public et orientent les usagers
- Former et sensibiliser à la diversité et à la non discrimination les fonctionnaires qui sont en contact avec les usagers
- Former l'ensemble des fonctionnaires à l'écoute et aux techniques permettant de trouver des solutions gagnant/gagnant

Organisation

- Aménager les horaires d'ouverture et d'accueil téléphoniques des administrations (7h-20h) pour répondre à l'évolution des modes de vie des usagers
- Créer des guichets spécifiques pour les questions les plus demandées
- Mettre en place un centre d'appel pour les réponses de 1er niveau de toutes les administrations
- Simplifier l'utilisation des serveurs vocaux (limiter à 3 niveaux)
- Créer des pré accueils téléphonique pour filtrer les communications et renvoyer rapidement l'usager vers le bon interlocuteur

Méthode

- Evaluer les documents administratifs par des groupes test avant de les proposer aux usagers

Qualité de service

Objectifs / attentes	Propositions
Personnaliser le traitement de l'usager	▪ Développer le suivi des dossiers (avoir plus de numéros verts, créer une hot line administrative…) ▪ Avoir un interlocuteur défini, clairement identifié (ex : courrier signé) ▪ Généraliser la possibilité d'obtenir un rendez-vous avec l'agent ou le service gérant le dossier ▪ Développer la pro activité : en cas de naissance ou de décès, par exemple, de fortes attentes s'expriment vis-à-vis d'une forme de prise en charge par l'administration (« c'est à l'administration de donner des conseils ») ▪ Offrir un service personnalisé pour les usagers en difficulté
Impliquer l'usager	▪ Créer des groupes d'usagers volontaires pour chaque service public pour obtenir leur avis sur les prestations fournies ▪ Réaliser des enquêtes de satisfaction auprès des usagers et corriger les éventuelles carences mises en évidence ▪ Associer les agents et les usagers à des groupes de travail sur la simplification des procédures, du langage et des méthodes de l'administration ▪ Associer des usagers aux décisions d'organisation du service public tant au niveau local que national ▪ Instaurer un poste de médiateur dans chaque administration ▪ Créer des instances comprenant des usagers et des experts pour auditer les actions menées pour chaque service public

Qualité de service

Objectifs / attentes

Simplifier les procédures
- **Généraliser les démarches sur le web**
- **Généraliser les guichets uniques**

Propositions

- Faire figurer sur tous les documents administratifs les modes de recours possibles et faire clairement mention du médiateur
- Créer un guide de l'administration : un guide mode d'emploi disponible sur internet
- Revoir l'ensemble du vocabulaire utilisé pour l'adapter au public

Généraliser les démarches sur le web

- Mettre à disposition dans des lieux accessibles à tous des bornes-internet permettant l'accès aux sites Web des services publics
- Créer un « e-guichet unique » commun à tous les services publics, où l'usager pourrait suivre en temps réel l'avancement de ses demandes ou dossiers et traiter les demandes les plus courantes 24/24
- Généraliser la mise en ligne des imprimés administratifs
- Privilégier la dématérialisation de l'envoi de documents avec signature cryptée
- Instaurer un certificat numérique unique donnant un accès web au dossier de l'usager pour différents services publics et organismes

Généraliser les guichets uniques

- Simplifier les accès au service public et interconnecter les services publics pour guider plus rapidement l'usager selon sa demande
- Créer des guichets uniques tenus par des fonctionnaires polyvalents, par exemple dans les mairies

Qualité de service

Objectifs / attentes	Propositions
Promouvoir l'égalité d'accès sur tout le territoire	▪ Mettre à disposition dans des lieux accessibles à tous des bornes-internet permettant l'accès aux sites Web des services publics ▪ Mettre en place, en province, des bus « guichet-unique » offrant un large panel de services administratifs ▪ Avoir des services itinérants pour les personnes âgées ▪ Créer des missions de "démarcheurs publics" allant chez les usagers pour les aider dans leurs démarches administratives ou tenant des permanences de proximité



Principes d'action

Objectifs / attentes	Propositions
Donner un sens à l'action	▪ Elaborer une charte des valeurs
Se fixer des standards de fonctionnement	▪ Décliner la charte Marianne pour chaque service public ▪ Systématiser les objectifs qualité, instaurer des standards de qualité certifiés et audités régulièrement par des organismes indépendants (Norme ISO) ▪ Développer les instruments de mesures de la qualité du service public ▪ Mettre fin à la pratique de dépenser pour avoir le même budget d'une année sur l'autre
Responsabiliser	▪ Responsabiliser l'administration en instaurant des pénalités en cas de faute ou d'erreur ▪ Responsabiliser les fonctionnaires tant par rapport à leur hiérarchie que vis-à-vis des usagers ▪ Donner plus d'autonomie (et de responsabilités) aux acteurs de terrain pour leur permettre de répondre plus rapidement au public, par exemple en réduisant les niveaux hiérarchiques ▪ Créer des cercles de qualité d'agents pour réfléchir sur des propositions d'amélioration de la qualité dans les services

Principes d'action

Objectifs / attentes	Propositions
Se comparer	▪ Permettre aux administrations de s'inspirer davantage du secteur privé ▪ Développer des liens d'échanges interministériels pour partager les bonnes pratiques en France et à l'étranger
Valoriser et communiquer	▪ Améliorer l'information sur le rôle et les compétences des services publics auprès des usagers ▪ Communiquer sur les réformes abouties et leurs applications concrètes ▪ Publier un baromètre qualité du service public ▪ Elaborer et diffuser des rapports de performance du Service public ▪ Créer une « newsletter » afin d 'apporter à chacun une information synthétique et actualisée sur l'ensemble de ses droits et obligations ▪ Créer un site présentant les meilleures pratiques des trois fonctions publiques avec les résultats obtenus en matière d'amélioration de la qualité, avec la possibilité d'échanger sur les sujets
Innover	▪ Promouvoir l'e-fonctionnaire travaillant via une plateforme web collaborative
Mutualiser	▪ Simplifier le découpage administratif et mutualiser les ressources ▪ Développer des centres de ressource inter-collectivités qui géreraient des projets et des chantiers en commun ▪ Permettre la mutualisation des ressources et des effectifs entre services et départements

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DU BUDGET DES COMPTES PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE